

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENINGKATAN PRESTASI ATLET PUSAT PEMBINAAN DAN LATIHAN PELAJAR DAERAH (PPLPD) DINAS DAN OLAHRAGA DAERAH PROPINSI SULAWESI TENGAH

Erni

Ernitaslim28@gmail.com

Mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Tadulako

Abstract

The purpose of this study was to determine and analyze the Athletes Performance Improvement Policy Implementation and Training Development Center Regional Student (PPLPD) and the Regional Sports Office of Central Sulawesi Province. The main theory as a reference in this research is the theory of policy implementation that includes Edward III; (1) communication, (2) resources, (3) the disposition, (4) a bureaucratic structure. The research method using descriptive qualitative approach. The research location is housed at the Center for Student Development and Training Area (PPLPD) and the Office of the Provincial Sports Central Sulawesi with an informant as much as 5 people were selected purposively. The data collection was done by interviewing, observation, and documentation. Analysis using Interactive model of Miles and Huberman. Based on the results of research, policy implementation Improved Performance Athlete Development Center and Training Student Area (PPLPD) Department and the Regional Sports Central Sulawesi province when viewed from the aspect (1) communication, (2) resources, (3) disposition, and (4) the structure of the bureaucracy, indicating that it is not effective, because there are still aspects that have not been run, namely communication, resources and disposition, bureaucratic structure goes well, just need to be improved in order to carve the highest performance and won the gold medal at events nationally and internationally in the future will come as expectations that can boast of athletes, officials and governments PPLPD Central Sulawesi.

Keywords: *Implementation, Policies, Achievements, Athlete and Student Development Center and Training Area*

Salah satu Prioritas utama pembangunan Sulawesi Tengah adalah peningkatan prestasi atlet. Pentingnya olahraga dalam pembangunan baik untuk diri sendiri bagi masyarakat maupun pembangunan bagi pemerintah maupun suatu daerah dalam rana nasional maupun internasional sebagaimana di uraikan di atas, di wujudkan dengan adanya Undang-undang tentang Sistem Keolahragaan Nasional.

Pasal 11 Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2005 tentang Sistem Keolahragaan Nasional dapat dijadikan kerangka dasar, bagaimana hak dan kewajiban pemerintah dijelaskan, yaitu: (1) pemerintah dan pemerintah daerah mempunyai hak

mengarahkan, membimbing, membantu, dan mengawasi penyelenggaraan keolahragaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan; serta (2) pemerintah dan pemerintah daerah berkewajiban memberikan pelayanan dan kemudahan serta menjamin terselenggaranya kegiatan keolahragaan bagi setiap warga negara tanpa diskriminasi (Kemenegpora RI, 2007).

Adanya peraturan mengenai olahraga tersebut memberikan arti bahwa pemerintah dan pemerintah daerah wajib memberikan pelayanan kegiatan olahraga bagi seluruh warga negara tanpa diskriminasi, karena pembangunan olahraga ditujukan untuk semua warga negara. Dengan demikian,

maka olahraga menjadi sebuah wilayah kebijakan publik dalam rangka meningkatkan kualitas kehidupannya (Lutan, 2003 dalam Ma'mun, 2014:137). Olsen dan March (1976) dalam Goodin, dkk (2015:25) mengemukakan bahwa kebijakan adalah niat, produk dari imajinasi manusia kreatif. Anderson dalam Winarno (2004:23-24) konsep kebijakan publik mempunyai beberapa implikasi, yakni *pertama*, titik perhatian kita dalam membicarakan kebijakan publik berorientasi pada maksud atau tujuan dan bukan perilaku secara serampangan. Kebijakan publik secara luas dalam sistem politik modern bukan sesuatu yang terjadi begitu saja melainkan direncanakan oleh aktor-aktor yang terlibat di dalam sistem politik. *Kedua*, kebijakan merupakan arah atau pola tindakan yang dilakukan oleh pejabat-pejabat pemerintah dan bukan merupakan keputusan-keputusan yang tersendiri. Suatu kebijakan mencakup tidak hanya keputusan untuk menetapkan undang-undang mengenai suatu hal, tetapi juga keputusan-keputusan beserta dengan pelaksanaannya. *Ketiga*, kebijakan adalah apa yang sebenarnya dilakukan oleh pemerintah dalam mengaur pandangan, mengendalikan inflasi atau mempromosikan perumahan rakyat dan bukan apa yang diinginkan oleh pemerintah. Jika lembaga legislatif menetapkan undang-undang yang mengharuskan menggaji karyawannya dengan upah minimum menurut undang-undang tersebut sehingga tidak ada perubahan yang timbul dalam perilaku ekonomi, maka hal ini dapat dikatakan bahwa kebijakan publik mengenai kasus ini sebenarnya merupakan salah satu dari nonregulasi upah. *Keempat*, kebijakan publik mungkin dalam bentuknya bersifat positif dan negatif. Secara positif, kebijakan mungkin mencakup suatu keputusan oleh pejabat-pejabat pemerintah, tetapi tidak untuk mengambil tindakan dan tidak untuk melakukan sesuatu mengenai suatu persoalan yang memerlukan keterlibatan pemerintah.

Dengan kata lain, pemerintah dapat mengambil kebijakan untuk tidak melakukan campur tangan yang mungkin mempunyai konsekuensi-konsekuensi besar terhadap masyarakat atau kelompok-kelompok masyarakat. Dalam bentuknya yang positif, kebijakan publik didasarkan pada undang-undang dan bersifat otoritatif. Anggota-anggota masyarakat menerima secara sah bahwa pajak harus dibayar dan Undang-undang perkawinan harus dipatuhi. Pelanggaran terhadap kebijakan ini berarti menghadapi resiko denda, hukuman kurungan atau dikenakan secara sah oleh sanksi-sanksi lainnya. Dengan demikian, kebijakan publik mempunyai sifat "paksaan yang secara potensi sah dilakukan. Sifat memaksa ini tidak dimiliki oleh kebijakan yang diambil oleh organisasi-organisasi swasta, hal ini berarti bahwa kebijakan publik menuntut ketaatan yang luas dari masyarakat. Sifat yang terakhir inilah yang membedakan kebijakan publik dengan kebijakan lainnya.

Kebijakan untuk meningkatkan kualitas atlet di Indonesia, Deputy Bidang Peningkatan Prestasi dan Iptek Olahraga, Asisten Deputy Pengembangan Tenaga dan Pembinaan Keolahragaan Tahun 2007 menerbitkan pedoman pemberian bantuan peningkatan kualitas tenaga keolahragaan dengan tujuan untuk mempermudah seluruh unsur yang terlibat dalam penyelenggaraan program bantuan peningkatan kualitas tenaga keolahragaan, agar keseluruhan proses pelaksanaannya dapat berlangsung secara efektif dan efisien. Selain itu, Peraturan Menteri Negara Pemuda dan Olahraga Republik Indonesia Nomor : PER-0200.D/MENPORA/6/2009 tentang Tata Kelola Lembaga Keolahragaan menjelaskan bahwa pengelolaan, pelaksanaan, pendanaan serta pemantauan dapat dilaksanakan oleh pemerintah. Artinya yang bertanggung jawab adalah Gubernur, Bupati, Walikota dan wajib mengikutsertakan dan/atau memberdayakan organisasi olahraga dan lembaga

keolahragaan lainnya, sehingga pemerintah wajib mengalokasikan anggaran keolahragaan melalui Anggaran Pendapatan Belanja Negara dan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah.

Kebijakan yang telah diatur oleh pemerintah tersebut merupakan salah satu faktor pendukung maksimalnya usaha dalam peningkatan prestasi atlet di Indonesia, namun beberapa poin yang terkandung di dalam kebijakan tersebut belum sepenuhnya diimplementasikan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari gambaran pada beberapa daerah sebagaimana hasil penelitian yang dikemukakan oleh Sutrisno (2012:1), bahwa setelah dilakukan penelitian, ditemukan faktor-faktor yang mengakibatkan pembinaan yang dilakukan di Kabupaten Pontianak kurang maksimal adalah sistem birokrasi yang bertanggung, rendahnya kualitas sumber daya manusia (SDM), minimnya sarana dan prasarana yang ada serta kurangnya finansial.

Untuk Provinsi Sulawesi Tengah sendiri, perhatian dan pengembangan akan keolahragaan sejak awal tahun 2000 yakni berawal pada perhatian atas tiga cabang olahraga yang memiliki prospek yang dapat diharapkan prestasinya dalam setiap perlombaan baik di tingkat daerah, di tingkat Nasional, bahkan di tingkat Internasional yaitu cabang olahraga Pencak silat, Dayung dan Sepak Takraw. Perhatian terhadap atlet pelajar tersebut terwujud dalam Keputusan Gubernur Sulawesi Tengah Nomor: 426/64/DISPORA-G.ST/2016 tentang Penanggung Jawab, Pelatih, ASISTEN Pelatih dan Alit Pada Pusat Pendidikan dan Latihan Olahraga Pelajar Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.

Salah satu bentuk perhatian untuk para atlet pelajar yang mempunyai potensi serta bakat yang tinggi dalam menekuni ketiga cabang olahraga tersebut yang tertuang dalam Keputusan Gubernur Sulawesi Tengah Nomor: 426/64/DISPORA-G.ST/2016 yakni adanya reward berupa uang saku dan transportasi perbulan sebanyak 250.000

perbulan untuk setiap orang, yang mana jumlah tersebut tidak berubah sejak tahun 2013 sampai tahun 2014 dan pada tahun 2015 sebanyak 3000.000 perbulan. Untuk lebih jelasnya mengenai atlet binaan oleh Pusat Pendidikan dan Latihan Olahraga Provinsi Sulawesi Tengah dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1. Atlet Binaan 2015/2016

No	Cabang Olahraga	Putra	Putri	Jumlah
1	Atlet Karate	3	2	5
2	Atlet Atletik	3	1	4
3	Atlet Taekwondo	2	1	3
Jumlah				12

Sumber: Pusat Pendidikan dan Latihan Olahraga Atlet Propinsi Sulawesi Tengah Tahun 2016

Sebagaimana telah diuraikan sebelumnya mengenai kebijakan yang tertuang dalam UU No, 3 Tahun 2005 dan 2007 dan Kep. Menpora RI Nomor : PER-0200.D/MENPORA/6/2009 serta Keputusan Gubernur Sulawesi Tengah Nomor: 426/64/DISPORA-G.ST/2016, dalam rangka meningkatkan prestasi Atlet merupakan kewenangan dan tugas pokok serta tanggung jawab pemerintah (Dinas Pemuda dan Olahraga dan Pusat dan Latihan Olahraga Pelajar) sehingga perlu dilakukan koordinasi baik ditingkat provinsi, kota, dan kabupaten untuk mencari bibit-bibit olahraga handal serta menyediakan dana atau anggaran dari APBD Kota Palu maupun APBN Sulawesi Tengah serta memberikan sarana dan prasarana yang memenuhi standar, demi merekrut anggota atlet dan menjadikan atlet unggulan dalam bidangnya.

Berdasarkan hasil observasi, yang menjadi salah satu masalah yang dirasakan bagi para atlet pelajar adalah masih kurangnya Sumberdaya anggaran yang diterima oleh para atlet. Misalnya saja setelah

melakukan latihan, mereka tidak mendapatkan konsumsi, sehingga mereka tidak dapat optimal dalam asupan gizi yang mana para atlet membutuhkan asupan yang optimal agar bisa lebih berprestasi.

Menurut Adisasmito (2007:8), ada tiga faktor yang mempengaruhi pencapaian prestasi atlet, yaitu faktor fisik, teknis dan psikologis. Ketiga faktor tersebut saling berkaitan dalam memunculkan prestasi yang optimal. Ketiga faktor tersebut merupakan modal untuk seorang atlet menjadi atlet unggul dan mencapai prestasi puncak dalam bidangnya. Apabila ada salah satu faktor yang tidak optimal, maka prestasi yang dicapai juga tidak optimal. Selain itu, hal ini juga dapat mempengaruhi motivasi para atlet untuk lebih berprestasi. Kurangnya sumberdaya anggaran ini tentu saja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor lainnya, seperti kurang maksimalnya sumberdaya manusia yang mengelolanya, atau adanya kekurangan dalam birokrasi, disposisi ataupun komunikasi yang dapat mempengaruhi kebijakan dalam peningkatan prestasi atlet pelajar tersebut sebagaimana yang dikemukakan oleh Edward III (1980). Untuk itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Implementasi Kebijakan Peningkatan Prestasi Atlet Pusat Pembinaan dan Latihan Pelajar Daerah (PPLPD) Dinas Pemuda dan Olahraga Daerah Provinsi Sulawesi Tengah”, sehingga peneliti merumuskan masalah yaitu “Bagaimana Implementasi Kebijakan Peningkatan Prestasi Atlet Pusat Pembinaan dan Latihan Pelajar Daerah (PPLPD) Dinas Pemuda dan Olahraga Daerah Provinsi Sulawesi Tengah? Dengan tujuan untuk mengetahui Implementasi Kebijakan Peningkatan Prestasi Atlet Pusat Pembinaan dan Latihan Pelajar Daerah (PPLPDD) Dinas Pemuda dan Olahraga Daerah Provinsi Sulawesi Tengah, sehingga dapat memberi manfaat bagi pengambil kebijakan dengan harapan dapat memberikan kontribusi pemikiran bagi perkembangan ilmu pengetahuan, terutama ilmu pengetahuan tentang implementasi kebijakan

Peningkatan Prestasi Atlet Pusat Pembinaan dan Latihan Pelajar Daerah (PPLPDD) Dinas Pemuda dan Olahraga Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Secara Praktis bahwa penelitian ini dapat menjadi masukan bagi para eksekutif dan legislatif serta pemangku kebijakan untuk memecahkan masalah serupa serta dalam mengambil kebijakan demi meningkatkan prestasi Atlet di Pusat Pembinaan dan Latihan Pelajar Daerah (PPLPD) Dinas Pemuda dan Olahraga Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.

METODE

1. Jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif.
2. Lokasi Penelitian ini dilaksanakan pada Pusat Pembinaan dan Latihan Pelajar Daerah Dinas dan Olahraga Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.
3. Sumber data dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sekunder.
4. Fokus dan deskripsi fokus:
 - a. Komunikasi, maksudnya para implementor melakukan komunikasi dengan melakukan sosialisasi mengenai pentingnya peningkatan prestasi atlet pelajar. Komunikasi ini diukur dengan melihat bentuk komunikasinya dari segi transisi, kejelasan maupun konsistensinya.
 - b. Sumber daya, maksudnya kemampuan dan keterampilan para implementor terhadap pemberian pelayanan pada publik, dimana implementasi kebijakan perlu dukungan sumber daya baik sumber daya manusia (*human resources*) yakni aparaturnya maupun sumber daya non-manusia (*non-human resources*) yaitu anggaran, fasilitas dan wewenangnya.
 - c. Disposisi, Disposisi implementor ini dilihat melalui bagaimana pengangkatan birokrasi dan insentif yang kemudian akan berdampak pada: (a) respons implementor terhadap kebijakan, yang

akan mempengaruhi kemauannya untuk melaksanakan kebijakan; (b) kondisi, yakni pemahamannya terhadap kebijakan; dan (c) intensitas disposisi implementor, yakni preferensi nilai yang dimiliki oleh implementor.

- d. Struktur birokrasi, merupakan hal penting yang dapat menunjang keberhasilan mengimplementasikan kebijakan jika setiap organisasi memperhatikan prosedur operasional standar (SOP) dan Fragmentasi, dengan alasan SOP merupakan pedoman untuk bagi setiap implementor dalam bertindak.

5. Instrumen Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan tersebut menggunakan instrument penelitian berupa: (1) Pedoman Wawancara, (3) Pedoman observasi, (3) Catatan Dokumentasi. Instrumen penelitian yang tidak kalah pentingnya dalam penelitian kualitatif merujuk pada kapasitas individu peneliti.

6. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data
Teknik dan prosedur pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (a) melakukan wawancara, (b) melakukan observasi, dan (c) melakukan dokumentasi.
7. Teknik Analisa Data yang dilakukan pada penelitian ini berupa analisis kualitatif, dengan langkah-langkah sebagai berikut: reduksi data, *display* data, dan kesimpulan atau verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelum menyajikan hasil penelitian dan membahas permasalahan penelitian berdasarkan data yang telah dikumpulkan dan tentu saja melalui proses direduksi, maka terlebih dahulu perlu dideskripsikan secara singkat wilayah penelitian yakni

Undang-Undang Republik Indonesia (UU-RI) Nomor 5 Tahun 2005 tentang sistem keolahragaan nasional menjelaskan

bahwa olahraga merupakan bagian dari proses dan pencapaian tujuan dan pembangunan nasional sehingga keberadaan dan peranan olahraga dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara harus ditempatkan pada kedudukan yang jelas dalam sistem hukum nasional. Permasalahan keolahragaan baik tingkat nasional maupun daerah semakin kompleks dan berkaitan dengan dinamika sosial, ekonomi dan budaya masyarakat dan bangsa serta tuntutan perubahan global sehingga sudah saatnya pemerintah memperhatikan secara menyeluruh semua aspek terkait.

Sebagai upaya pencapaian Visi Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Tengah Yaitu Misi Pertama; Peningkatan Kualitas Sumber daya Manusia yang berdaya saing berdasarkan keimanan dan ketakwaan. Maka Dinas Pemuda dan Olahraga Daerah Provinsi Sulawesi Tengah menetapkan 4 (empat) Misi sebagai upaya pencapaian misi pemerintah daerah yaitu :

1. Peningkatan Pembinaan Kepemudaan;
2. Peningkatan Koordinasi dan Kerja sama *Stakeholders* Bidang Kepemudaan;
3. Pengembangan sarana dan prasarana tenaga keolahragaan;
4. Peningkatan Koordinasi dan Kerja Wujud dari Visi Dinas Pemuda dan Olahraga Daerah Provinsi Sulawesi Tengah terkait dalam kerjasama Stake holders Bidang Keolahragaan.

Program pemerintah Daerah dengan **tujuan** peningkatan kualitas sumberdaya manusia yang berdaya saing berdasarkan keimanan dan ketakwaan, dengan **sasaran** meningkatnya prestasi kepemudaan dan keolahragaan yang efektif dan efisien. Strategi; meningkatnya penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan efisien berdasarkan prinsip *Good Governance*. Oleh karena itu membutuhkan sumber daya yang memadai, baik sumber daya manusia maupun non manusia sangat membutuhkan pengelolaan yang baik dalam rangka mewujudkan olahraga yang berdaya saing

terutama pembibitan, pembinaan, pendidikan, pelatihan serta peningkatan prestasi olahraga yang terus menerus sehingga dapat dicapai prestasi yang diinginkan. Untuk Mencapai apa yang diharapkan maka pemerintah mengeluarkan Surat keputusan Dinas Pemuda dan Olahraga Daerah Tentang Penanggung jawab, Pelatih Asisten Pelatih dan Atlit pada Pusat Pendidikan dan Latihan Pelajar (PPLPD) Tahun 2015 Nomor 426/156/ DISPODA G-85/205, dengan jumlah 7 orang dengan membina peserta atlet sebanyak 12 orang yang terdiri dari cabang olahraga Karate dan Takwondo. Untuk mengetahui implementasi kebijakan tersebut, maka ada empat faktor yang dapat dijadikan sebagai acuan, yakni komunikasi, sumber daya, disposisi dan birokrasi juga sering digunakan oleh para ahli dalam mengkaji Implementasi. Untuk lebih jelas dan mendalam, berikut akan diuraikan keempat faktor atau variabel tersebut.

1. Komunikasi

Menurut Agustino (2006:157) komunikasi merupakan salah-satu variabel penting yang mempengaruhi implementasi kebijakan publik. Komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan publik. Implementasi yang efektif akan terlaksana, jika pembuat keputusan mengetahui mengenai apa yang akan merea kerjakan. Informasi yang diketahui pengambil keputusan hanya bisa didapat melalui komunikasi yang baik. Terdapat tiga indikator yang dapat digunakan dalam mengukur keberhasilan variabel komunikasi. Edward III dalam Agustino (2006:157-158) mengemukakan tiga variabel tersebut: (1) Transmisi. Penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Seringkali terjadi masalah dalam penyaluran komunikasi yaitu adanya salah pengertian (miskomunikasi) yang disebabkan banyaknya tingkatan birokrasi yang harus dilalui dalam proses komunikasi, sehingga apa yang diharapkan terdistorsi di tengah

jalan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk menyalurkan informasi kepada masyarakat belum maksimal (2) Kejelasan. Komunikasi yang diterima oleh pelaksana kebijakan (*street-level-bureaucrats*) harus jelas dan tidak membingungkan atau tidak ambigu/mendua. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pembinaan atlet masyarakat belum memahami betul prosedur tentang pendaftaran di Pusat Pelatihan dan Pembinaan di Daerah (3) Konsistensi. Perintah yang diberikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi harus konsisten dan jelas untuk ditetapkan atau dijalankan. Hasil penelitian membuktikan bahwa lembaga dalam memberi perintah sering berubah-ubah, maka dapat menimbulkan kebingungan bagi pelaksana di lapangan. Sosialisasi sudah terbangun secara sistemik yang dilaksanakan oleh pihak-pihak yang ikut bertanggung jawab dalam mencetak atlet berprestasi seperti Kepala Dinas ke Kepala Bidang; dari Kepala Bidang ke Kepala Seksi; dari Kepala Seksi ke Pengurus PPLPD Provinsi Sulawesi Tengah.

Hasil penelitian membuktikan bahwa aspek komunikasi belum maksimal, hal ini dapat dilihat pada aspek sosialisasi yang diharapkan dapat mencapai sasaran yang tepat sehingga dapat menghasilkan atlet berprestasi secara maksimal serta mencapai target dan harapan membangun manusia yang berkualitas fisik dan non fisik serta berprestasi dibidang olahraga. Namun dapat diakui bahwa sosialisasi secara eksternal masih perlu ditingkatkan agar semua masyarakat paham adanya kebijakan pemerintah tentang PPLPD.

2. Sumberdaya

Menurut Edward III dalam Agustino (2006:158-159), sumberdaya merupakan hal penting dalam implementasi kebijakan yang baik. Indikator-indikator yang digunakan untuk melihat sejauhmana sumberdaya mempengaruhi implementasi kebijakan terdiri dari: (1) Staf. Sumberdaya dalam implementasi kebijakan adalah staf atau

pegawai (*street-level bearucrats*). Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan, salah-satunya disebabkan oleh staf/pegawai yang tidak cukup memadai, mencukupi, ataupun tidak kompeten dalam bidangnya. (2) impementasi kebijakan, informasi mempunyai dua bentuk yaitu: pertama, informasi yang berhubungan dengan cara melaksanakan kebijakan. Kedua, informasi mengenai data kepatuhan dari para pelaksana terhadap peraturan dan regulasi pemerintah yang telah ditetapkan.(3) Wewenang. Pada umumnya kewenangan harus bersifat forma agar perintah apat dilaksanakan scara efektif. (4) Fasilitas. Fasilitas fisik merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan. Implementor mungkin mempunyai staf yang mencukupi, kapabel dan kompeten, tetapi tanpa adanya fasilitas pendukung (sarana dan prasarana) maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan berhasil.

3. Disposisi

Menurut Edward III dalam Winarno (2005:142-143) mengemukakan bahwa kecendrungan-kecendrungan atau disposisi merupakan salah-satu faktor yang mempunyai konsekuensi penting bagi implementasi kebijakan yang efektif. Jika para pelaksana mempunyai kecendrungan atau sikap positif atau adanya dukungan terhadap implementasi kebijakan maka terdapat kemungkinan yang besar implementasi kebijakan akan terlaksana sesuai dengan keputusan awal. Demikian sebaliknya, jika para pelaksana bersikap negatif atau menolak terhadap implementasi kebijakan karena konflik kepentingan maka implementasi kebijakan akan menghadapi kendala yang serius.

Bentuk penolakan dapat bermacam-macam seperti yang dikemukakan Edward III tentang “zona ketidakacuhan” dimana para pelaksana kebijakan melalui keleluasaannya (diskersi) dengan cara yang halus menghambat implementasi kebijakan dengan cara mengacuhkan, menunda dan tindakan penghambatan lainnya. Menurut pendapat

Van Metter dan Van Horn dalam Agustino (2006:162).

Faktor-faktor yang menjadi perhatian Edward III dalam Agustino (2006:159-160) mengenai disposisi dalam implementasi kebijakan terdiri dari:

- 1) Pengangkatan birokrasi. Disposisi atau sikap pelaksana akan menimbulkan hambatan-hambatan yang nyata terhadap implementasi kebijakan bila personel yang ada tidak melaksanakan kebijakan yang diinginkan oleh pejabat-pejabat yang lebih atas. Karena itu, pengangkatan dan pemilihan personel pelaksana kebijakan haruslah orang-orang yang memilik ide dikasi pada kebijakan yang telah ditetapkan, lebih khusus lagi pada kepentingan warga masyarakat.
- 2) Insentif merupakan salah-satu teknik yang disarankan untuk mengatasi masalah sikap para pelaksana kebijakan dengan memanipulasi insentif. Pada dasarnya orang bergerak berdasarkan kepentingan dirinya sendiri, maka memanipulasi insentif oleh para pembuat kebijakan mempengaruhi tindakan para pelaksana kebijakan. Dengan cara menambah keuntungan atau biaya tertentu memungkinkan menjadi factor pendorong yang membuat para pelaksana menjalankan perintah dengan baik. Hal ini sebagai upaya memenuhi kepentingan pribadi atau organisasi.

4. Struktur Birokrasi

Birokrasi merupakan salah-satu institusi yang paling sering bahkan secara keseluruhan menjadi pelaksana kegiatan. Keberadaan birokrasi tidak hanya dalam struktur pemerintah, tetapi juga ada dalam organisasi-organisasi swasta, institusi pendidikan dan sebagainya. Bahkan dalam kasus-kasus tertentu birokrasi diciptakan hanya untuk menjalankan suatu kebijakan tertentu. Menurut Edward III dalam Winarno (2005:150) terdapat dua karakteristik utama dari birokrasi yakni: “*Standar Operational Procedure* (SOP) dan fragmentasi”.

Standar Operational Procedure (SOP) merupakan perkembangan dari tuntunan internal akan kepastian waktu, sumber daya serta kebutuhan penyeragaman dalam organisasi kerja yang kompleks dan luas (Winarno, 2005:150). Dengan menggunakan SOP, para pelaksana dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia dan dapat berfungsi untuk menyeragamkan tindakan-tindakan pejabat dalam organisasi yang kompleks dan tersebar luas, sehingga dapat menimbulkan fleksibilitas yang besar dan kesamaan yang besar dalam penerapan peraturan. Berdasarkan hasil penelitian Edward III yang dirangkum oleh Winarno (2005:152) menjelaskan bahwa: SOP sangat mungkin dapat menjadi kendala bagi implementasi kebijakan baru yang membutuhkan cara-cara kerja baru atau tipe-tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Dengan begitu, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi. Organisasi-organisasi dengan prosedur-prosedur perencanaan yang luwes dan kontrol yang besar atas program yang bersifat fleksibel mungkin lebih dapat menyesuaikan tanggung jawab yang baru daripada birokrasi-birokrasi tanpa mempunyai ciri-ciri seperti ini.

Selanjutnya sifat kedua dari struktur birokrasi yang berpengaruh dalam pelaksanaan kebijakan adalah fragmentasi. Edward III dalam Winarno (2005:155) menjelaskan bahwa fragmentasi merupakan penyebaran tanggung jawab suatu kebijakan kepada beberapa badan yang berbeda sehingga memerlukan koordinasi. Pada umumnya semakin besar koordinasi yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan, semakin berkurang kemungkinan keberhasilan program atau kebijakan.

Fragmentasi mengakibatkan pandangan-pandangan yang sempit dari banyak lembaga birokrasi. Hal ini akan menimbulkan konsekuensi pokok yang merugikan bagi keberhasilan implementasi

kebijakan. Berikut hambata-hambatan yang terjadi dalam fragmentasi birokrasi berhubungan dengan implementasi kebijakan publik, “pertama, tidak ada otoritas yang kuat dalam implementasi kebijakan karena terpecahnya fungsi-fungsi tertentu ke dalam lembaga atau badan yang berbeda-beda. Disamping itu, masing-masing badan mempunyai yuridiksi yang terbatas atas suatu bidang, maka tugas-tugas yang penting mungkin akan terlantarkan dalam berbagai agenda birokrasi yang menumpuk”. “Kedua, pandangan yang sempit dari badan yang mungkin juga akan menghambat perubahan. Jika suatu badan mempunyai fleksibilitas yang rendah dalam misi-misinya, maka badan itu akan berusaha mempertahankan esensinya dan besar kemungkinan akan menentang kebijakan-kebijakan baru yang membutuhkan perubahan”.

Adanya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat dari masa ke masa, membuat persaingan dalam dunia kerja semakin meningkat dan ketat. Hal ini disebabkan adanya pengaruh globalisasi dan modernisasi yang harus dihadapi oleh suatu organisasi. Jika suatu organisasi atau instansi tidak bisa menyikapi hal tersebut, maka kelangsungan kegiatan atau pekerjaan akan terhambat. Untuk melaksanakan kegiatan atau pekerjaan agar tujuan dan sasaran kegiatan dapat tercapai secara efektif, suatu instansi harus didukung sumber daya manusia yang cakap karena sumber daya manusia sangat berperan dalam menjalankan usaha atau kegiatan di dalam instansi tersebut. Untuk itu diperlukan adanya sistem yang baik yang harus dimiliki oleh setiap organisasi untuk pengembangan sumber daya manusia secara optimal.

Berdasarkan hasil penelitian dalam pembahasan yang mengacu dari teori yang dikemukakan oleh Edward III, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa terdapat dua aspek yang belum berjalan dengan baik yaitu sumber daya, komunikasi, sedangkan yang sudah berjalan dengan baik adalah disposisi

dan struktur birokrasi. Artinya bahwa: Para implementor melakukan 1) komunikasi dengan melakukan sosialisasi mengenai pentingnya peningkatan prestasi atlet pelajar, akan tetapi mengimplementasikan program tersebut belum maksimal karena belum mendapat dukungan sumberdaya yang profesional dan sumber daya anggaran. 2) Sumber daya, maksudnya kemampuan dan keterampilan para implementor terhadap pemberian pelayanan pada publik, dimana implementasi kebijakan perlu dukungan sumberdaya baik sumberdaya manusia (*human resources*) yakni para pelatih dan pengelola maupun sumberdaya non-manusia (*non-human resources*) yaitu anggaran, fasilitas dan wewenangnya. 3) Disposisi, Disposisi implementor ini dilihat melalui bagaimana pengangkatan birokrasi dan insentif yang kemudian akan berdampak pada : (a) respons implementor terhadap kebijakan, yang akan mempengaruhi kemauannya untuk melaksanakan kebijakan. 4) Struktur birokrasi, merupakan hal penting yang dapat menunjang keberhasilan mengimplementasikan kebijakan jika setiap organisasi memperhatikan prosedur operasional standar (SOP) dan Fragmentasi, dengan alasan SOP merupakan pedoman untuk bagi setiap implementor dalam bertindak. Jadi Keempat aspek ini berdasarkan hasil penelitian bahwa aspek komunikasi dan sumberdaya belum maksimal sedangkan disposisi dan struktur sudah memadai, namun masih perlu ditingkatkan lagi ke jenjang yang lebih baik, agar dapat mengukir prestasi tertinggi dan meraih medali emas pada iven-iven nasional dan internasional di masa akan datang sebagai harapan yang dapat membanggakan atlet, pengurus PPLPD dan pemerintah daerah Sulawesi Tengah.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Rekomendasi

1. Perlu ditingkatkan jumlah dan kualitas sumberdaya manusia pelatih dan sumber

dana yang memadai agar atlet dapat lebih profesional dan emencapai prestasi yang lebih baik pada semua cabang olahraga pada iven-iven nasional dan internasional.

2. Perlu ditingkatkan volume sosialisasi pada semua lapisan masyarakat secara internal dan eksternal PPLPD, sehingga masyarakat luas mempunyai pengetahuan dan informasi yang lengkap, dan lebih akurat tentang program pembinaan pada PPLPD agar atlet dapat lebih profesional dan mencapai prestasi yang lebih baik di iven-iven nasional dan internasional.

UCAPAN TERIMA KASIH

Saya menyadari sepenuhnya, bahwa dari seluruh rangkaian kegiatan penyusunan artikel ini tidak mungkin terlaksana apabila tidak mendapat bantuan dari berbagai pihak. Sehingga menjadi kehormatan untuk saya mengucapkan terimah kasih kepada: Pembimbing I , Dr. Daswati. M.Si dan pembimbing II, Dr.Nawawi Natsir. M.Si.

DAFTAR RUJUKAN

- Adisasmito, 2007. *Sistem Kesehatan*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Goodin, dkk. 2015. *Handbook Kebijakan Publik*, Penerbit Nusa Media. Bandung.
- Kemenegpora RI. 2007. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2005 tentang Sistem Keolahragaan Nasional*. Jakarta: Biro Humas Kementerian Negara, Pemuda, dan Olahraga Republik Indonesia.
- Keputusan Gubernur Sulawesi Tengah Nomor: 426/64/DISFORA-G.ST/2016 tentang Penanggung Jawab, Pelatih, ASISTEN Pelatih dan Alit Pada Pusat Pendidikan dan Latihan Olahraga Pelajar Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.
- Ma'mun, Amung. 2014. *Perspektif Kebijakan Pembangunan Olahraga dalam Era Demokrasi dan Kepemimpinan*

Nasional di Indonesia. Jurnal Kajian Pendidikan, 4(2) Desember 2014.

- Ma'mun, Amung. 2011. *Kepemimpinan dan Kebijakan Pembangunan Olahraga: Modul*. Bandung: Jurusan Pendidikan Olahraga FPOK UPI. Fakultas Pendidikan Olahraga dan Kesehatan, Universitas Pendidikan Indonesia.
- Nugroho, Riant. 2003. *Kebijakan Publik: Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*, PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Peraturan Menteri Negara Pemuda dan Olahraga Republik Indonesia Nomor : PER-0200.D/MENPORA/6/2009 tentang Tata Kelola Lembaga Keolahragaan
- Sutrisno, Jarot. 2013. *Peran Dinas Pendidikan, Pemuda Dan Olahraga dalam Meningkatkan Prestasi Olahraga di Kabupaten Pontianak. Jurnal Tesis PMIS-UNTAN – IAN 2012*.
- Winarno, Budi. 2004. *Kebijakan Publik: Teori, Proses dan Studi Kasus*. Yogyakarta: CAPS. Cetakan Pertama.